

Quels dispositifs pour assurer durablement les services aux agriculteurs du Nord Cameroun ?

M. BOUROU¹, Joseph WEY², Michel HAVARD²

¹Irada, Prasac, Garoua, Cameroun, manabourou@yahoo.fr

²UMR innovation, Cirad-Es, 73, avenue Jean François Breton-34398 Montpellier 5, France

Résumé — Au Nord-Cameroun, les dispositifs d'appui aux agriculteurs sont en recomposition suite au désengagement progressif de l'Etat et de la Société de Développement du coton (Sodecoton) de certains services, et à la promotion des actions de professionnalisation des agriculteurs. Des organisations de producteurs, des organismes à but non lucratif et des privés assurent avec plus ou moins de succès ces services. En 2007 et 2008, l'Institut de recherche agricole pour le développement (IRAD) dans le cadre du Pôle de recherche appliqué au développement des Systèmes Agricoles d'Afrique Centrale (PRASAC) a analysé six des 15 dispositifs d'appui aux agriculteurs identifiés. Cette analyse met en exergue les conditions d'émergence, d'évolution et de fonctionnement des dispositifs étudiés, et plus particulièrement des services d'appui-conseil. Trois types d'acteurs sont en charge du pilotage des dispositifs : i) organisme publique, ii) organisme à but non lucratif, iii) organisation paysanne faîtière. Trois approches de mise en œuvre des services caractérisées par une implication croissante des producteurs sont distinguées. Seul le dispositif public financé sur la production cotonnière assure ses services en continu depuis des années. Les autres, dépendant de financements extérieurs irréguliers et manquant de ressources humaines compétentes, demeurent fragiles. Les changements rapides de l'environnement socioéconomique posent les questions de pérennité, d'efficacité et d'efficience des services déployés par ces dispositifs. Les comparaisons avec d'autres situations africaines visent la recherche de dispositifs pouvant assurer des services socialement et économiquement durables, mais aussi d'indicateurs de leur durabilité.

Abstract — In North-Cameroon, the support devices to the farmers are in recombining following progressive disengagement of the State and the Company of Development of the cotton (Sodecoton) of certain services, and with the promotion of the actions of farmer's professionalization. Organizations of producers, non-profit institutions and the private ones ensure with more or less of success these services. In 2007 and 2008, the agricultural Institute of research for development (IRAD) within the framework of the Pole of research to the development of the Agricultural Systems of Central Africa (PRASAC) analyzed six of the 15 bearing devices to the identified farmers. This analysis puts forward the conditions of emergence, evolution and operation of the studied devices, and more particularly of the services of support-advice. Three types of actors are in load of the piloting of the devices: i) organization public, ii) non-profit institution, iii) ridge country organization. Three approaches of implementation of the services characterized by an increasing implication of the producers are distinguished. Only the public device financed on the cotton production ensures its services uninterrupted since years. The others, dependent on irregular financings external and qualified human resources lack, remain fragile. The fast changes of the socio-economic environment raise the questions of perennality, effectiveness and efficiency of the services deployed by these devices. The comparisons with other African situations aim at the search for devices being able to ensure of the services socially and economically durable, but also of indicators of their durability.

Introduction

Ces deux dernières décennies, en zone cotonnière du Nord-Cameroun, les changements importants du contexte socio-économique de l'agriculture (désengagement de l'Etat, libéralisation de l'économie, responsabilisation des agriculteurs) ont entraîné la recomposition des services aux agriculteurs. De nouveaux dispositifs d'appui pilotés par des organismes à but non lucratif, des organisations paysannes (OP) et des privés ont émergé pour prendre en charge des services (commercialisation, approvisionnement en intrants, appui-conseil, etc.) jadis accomplis par l'Etat et la société de développement du coton (SODECOTON) (Bourou, 2007). Malgré des résultats indéniables, ces dispositifs restent fragiles et se prêtent difficilement à la pérennité des services qu'ils déploient. En effet, responsabiliser les agriculteurs dans la prise en charge de certains services demande de renforcer leurs capacités de gestion et de négociation, ce que les démarches de vulgarisation basées sur la diffusion de messages techniques ne peuvent pas faire (Djamen et *al.*, 2003). La recherche et le développement sont alors interpellés pour innover en matière de dispositifs d'appui et de services à l'agriculture.

Cette étude vise à déterminer les facteurs de fragilité et les conditions pour la pérennisation des dispositifs étudiés au Nord-Cameroun, mais aussi à identifier des indicateurs de leur durabilité.

Méthodologie

Cette étude a été réalisée en 2007 et 2008 par l'Institut de Recherche Agricole pour le Développement (IRAD) dans le cadre du Pôle de Recherche Appliquée au développement des Systèmes Agricoles d'Afrique Centrale (PRASAC).

Définition des concepts

Service

En agriculture, le service renvoie à des activités diverses : approvisionnement en intrants et équipements, crédits, soins vétérinaires, certifications diverses, vulgarisation, conseil, formation, etc. Il peut être matériel ou immatériel, marchand ou administré (Laville 2005), orienté vers la production d'un produit ou vers l'appui à un processus. Les relations entre les différents services peuvent s'analyser en termes de compétition, de coordination ou de coopération et posent alors différentes questions, notamment sur les mécanismes de financement et de gouvernance, et d'indicateurs de leur durabilité (Faure, 2007).

Gouvernance et participation des agriculteurs

La gouvernance d'un dispositif est entendue comme un mode de coordination entre les acteurs, avec ses règles et ses moyens, en vue du pilotage de ce dispositif. Ainsi, la gouvernance paysanne correspond à l'ensemble des capacités intellectuelles et des moyens d'intervention et de négociations des agriculteurs et de leurs organisations pour participer pleinement et de façon autonome aux prises de décisions et à l'élaboration de dispositifs les concernant. Elle traduit le degré de participation des agriculteurs et/ou de leurs OP au pilotage du dispositif : la définition des objectifs et la validation des outils et des méthodes, la conception et la gestion, le recrutement et l'évaluation des personnels, et enfin le suivi-évaluation des services (Faure, 2007). Plusieurs options de mise en œuvre de services sont possibles (Wennink et Heemskerk, 2006) : (i) privatisation des services fournis par l'Etat avec un transfert éventuel de certaines fonctions à des organisations, (ii) contractualisation des

relations entre acteurs permettant de clarifier les relations entre producteurs, organisations et opérateurs privés, (iii), émergence de partenariats public-privé permettant des modes innovants de gouvernance et de financement des services.

Appui-conseil : vulgarisation, conseil

L'ensemble des services assurés par les dispositifs analysés est pris en compte mais l'accent porte sur l'appui-conseil (plus spécifiquement vulgarisation et conseil), vu comme un service relationnel, qui selon Gadrey (2002) produit en priorité des savoirs locaux, des conseils, des prescriptions, et de l'assistance sociotechnique. L'appui-conseil résout les problèmes des producteurs et de leurs organisations en leur fournissant les informations et les techniques pour améliorer leurs exploitations et leur bien-être (Birner *et al.*, 2006). La vulgarisation agricole peut se définir comme le moyen de faire adopter par les producteurs des techniques mises au point par la recherche agronomique, grâce à un dispositif d'encadrement organisé à différentes échelles géographiques (Mercoiret, 1994). Le conseil est un service immatériel qui permet de formuler des questions, identifier des solutions, faciliter la mise en œuvre d'actions et d'évaluer les résultats (Faure, 2007). Le conseil agricole aide le producteur à atteindre ses objectifs en lui apportant un regard extérieur sur sa situation et ses possibilités (Chombart de Lauwe *et al.*, 1969).

Etude bibliographique et entretiens avec les acteurs des dispositifs

L'étude bibliographique a permis d'inventorier quinze dispositifs conduisant des activités d'appui-conseil aux agriculteurs se répartissant en trois groupes :

- organismes publics : Programme National de Vulgarisation Agricole [PNVA], Programme Spécial de Sécurité Alimentaire [PSSA], les délégations régionales du Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural [MINADER] et du Ministère de l'Elevage, des Pêches et des Industries Animales [MINEPIA], la SODECOTON, et la recherche qui élabore des outils et des méthodes d'appui-conseil [IRAD et PRASAC] ;
- organismes à but non lucratif (Organisation non Gouvernementale -ONG-) : Service d'Appui aux Initiatives Locales de Développement [SAILD], Centre d'Education Rurale de Ngong [CERN], Institut Africain pour le Développement Economique et Social [INADES], Service Néerlandais de Développement [SNV], Association pour la Promotion des Eleveurs du Sahel [APESS] ;
- coopératives et OP : Organisation des Producteurs de Coton du Cameroun [OPCC], Association des Producteurs Stockeurs de Céréales du Diamaré [APROSTOC], Fédération des Producteurs d'Oignon de l'Extrême-Nord [FEPRODEX], Coopérative de producteurs d'oignon de la province du Nord-Cameroun [TIGNERE], UGICETA (Union des Gics du Comité d'Eradication des Tsé-Tsé de l'Adamaoua).

Pour chacun de ces groupes deux dispositifs ont été retenus à partir des critères suivants : gouvernance, financement, approches d'intervention, activités et services réalisés, types d'appui-conseil (technique, financier, organisationnel), public cible (producteur, OP) (Bourou, 2007). Les dispositifs retenus sont le PNVA, la Sodecoton, le SAILD, le CERN, l'APROSTOC et la TIGNERE.

Ces mêmes critères ont été repris dans la grille d'analyse utilisée pour la réalisation des monographies des dispositifs étudiés (Bourou, 2007). La grille a été renseignée par l'étude bibliographique et par des entretiens avec des responsables de ces dispositifs (historique, public cible, zones d'intervention, activités, services, difficultés et perspectives), des agents chargés des activités de terrain (leur statut, thèmes développés, cibles des interventions, difficultés de déploiement des services aux producteurs), des bénéficiaires des services (pertinence des services, relations avec les dispositifs et leurs agents, attentes et difficultés).

Résultats

Les analyses comparatives entre les six dispositifs mettent l'accent sur les conditions d'émergence, d'évolution et de fonctionnement des dispositifs, puis sur leur financement, et enfin sur l'efficacité et l'efficacités des services déployés par ces dispositifs (Tableau 1).

Conditions d'émergence, d'évolution et de fonctionnement des dispositifs

Organismes publics (SODECOTON, PNVA)

Depuis plusieurs décennies, ces organismes publics vulgarisent des thèmes techniques selon une approche « descendante », qui évolue lentement du « directif » au « participatif ». Le dialogue avec le paysan prend de l'importance, et les OP et groupements de producteurs (GP) jouent de plus en plus un rôle d'interface entre ces organismes publics et les paysans.

Les producteurs de coton (320 000 en 2006, 210 000 en 2007) sont encadrés par la SODECOTON qui assure divers services : approvisionnement en intrants, crédits, diffusion de messages techniques, suivi des campagnes agricoles, commercialisation du coton. Depuis une dizaine d'années, la SODECOTON transfère progressivement certains services aux producteurs et à leurs GP (approvisionnement en intrants, commercialisation du coton), et fait évoluer son dispositif d'appui aux agriculteurs de la diffusion de messages techniques vers le conseil technico-économique aux exploitations agricoles (Djamen *et al.*, 2003). Ce dispositif financé par la production cotonnière, a permis d'obtenir des résultats significatifs : augmentation de la production et des rendements en coton et maîtrise de la culture par les paysans. Mais la crise de la filière fragilise ces acquis, et augmente les difficultés financières des GP, amenant la SODECOTON à se recentrer sur les GP qui fonctionnent le mieux.

Ces vingt dernières années, les agriculteurs des autres filières et les éleveurs sont encadrés par les délégations régionales du MINADER et du MINEPIA, au-travers des projets du PNVA sur financement extérieur. La vulgarisation agricole basée sur le transfert des innovations techniques selon l'approche « Training and Visit » évolue depuis 2002 vers l'appui aux projets de production des OP (Mbili Oloume, 2006). Mais les compétences des vulgarisateurs ne sont pas en adéquation avec ces changements de méthodes et outils d'intervention, et les financements disponibles sont insuffisants. Les programmes en cours et à venir de ces deux ministères (projet d'amélioration de la compétitivité des exploitations agro-pastorales « ACEFA » pour la période 2009-2011, projet d'appui au développement des filières agricoles « PADFA » sur riz et oignons pour la période 2011-2017), mettent l'accent sur les services (financement, conseil, organisation) aux agriculteurs et sur le renforcement de capacités de leurs agents (profils de conseillers techniques).

Organismes à but non lucratif (SAILD, CERN)

Le processus de désengagement de l'Etat a favorisé le développement d'organismes à but non lucratifs (ONG, associations confessionnelles, etc.) dans la production de biens et de services logistiques, informationnels, relationnels et professionnels destinés en priorité aux groupes vulnérables (pauvres, femmes, jeunes), avec l'appui de financements extérieurs (fondations, associations internationales) qui exigent généralement la participation des bénéficiaires. Les approches appliquées sont participatives, et cherchent à responsabiliser le plus possible les paysans.

En 1984, le SAILD participa à des rencontres dénommées "paysans et paysannes parlent", puis trois années durant, il coordonna des appuis à des groupes de producteurs sur les problèmes prioritaires identifiés : épargne et crédit, voyages d'échanges, formation et appuis techniques en

agriculture. Le SAILD obtient le statut d'association internationale de droit suisse en 1988. Basé à Yaoundé, il s'est implanté dans l'Extrême Nord du pays en 1991 suite à une famine, pour apporter une aide alimentaire et en cherchant à développer le stockage de céréales (greniers communautaires) au sein des OP. Le SAILD a permis la création de 13 caisses mutuelles d'épargne et de crédit, 12 mutuelles de santé, 15 centres d'alphabétisation, et 20 magasins de stockage. Le dispositif est confronté à un faible niveau des animateurs relais et à des difficultés de financement. Il recherche de nouveaux partenaires pour relancer ses activités.

Le CERN est une association rurale confessionnelle catholique dont l'objectif est d'assurer des formations et des appuis au développement des populations rurales proches de Ngong (région du Nord Cameroun). Il a cherché à promouvoir des groupes de paysans modèles pour bénéficier de crédits (intrants, équipements agricoles) du FIMAC (Financement des Micro-réalisations Agricoles et Communautaires) à partir de 1995 et de CHOCOCAM (Chocolaterie et Confiserie du Cameroun) à partir de 1998 sur la culture d'arachide destinée à la confiserie. Le CERN a aidé les groupes bénéficiaires à dresser des comptes d'exploitation, à négocier des crédits, à monter et à planifier des projets, et en a assuré le suivi-évaluation. Il a créé trois magasins de stockage. Puis survinrent progressivement des dysfonctionnements dans la gestion des opérations de crédit (planification et recouvrement difficiles) dus aux responsables des groupes, ainsi qu'au niveau insuffisant des animateurs relais. En conséquence, la mission d'évaluation réalisée en 2004 a préconisé une restructuration profonde avec la création d'une structure faîtière, la FGPA (Fédération des Groupements Paysans Autonomes de la Bénoué) en vue de responsabiliser davantage les paysans avec un appui rapproché par le programme diocésain de développement rural (PDDR).

Organisations faîtières de producteurs (APROSTOC, TIGNERE)

Le développement des GP et OP a été promu par l'Etat pour la prise en charge d'activités de production et de services (approvisionnement en intrants, commercialisation, crédits, etc.). La loi sur les GIC en 1992 a entraîné l'émergence d'organisations (GP, OP) et des faîtières (unions, fédérations), autour des filières (coton, oignon, céréales) grâce aux appuis technique et financier de partenaires nationaux et internationaux. Les approches développées cherchent à responsabiliser les paysans dans la gestion de ces organisations et à atteindre l'autonomie financière. Mais, peu de producteurs paient leurs cotisations et de nombreuses anomalies de gestion sont constatées.

L'APROSTOC a été créée pour le stockage des céréales afin de permettre aux paysans de différer la vente de leur production pour en tirer de meilleurs prix de vente. En effet, l'afflux d'une grande quantité de sorgho sur le marché en période de récolte induit une chute des prix qui entraîne des tensions financières conséquentes dans les exploitations familiales agricoles (EFA). A la demande des producteurs, la SODECOTON, au-travers du projet développement paysannal et gestion de terroirs (DPGT), financé par l'Agence Française de Développement (AFD), a été amenée à promouvoir le stockage du sorgho au sein de certains GP coton qui ont été érigés en fédération (APROSTOC) pour gérer le dispositif de stockage (création de 60 magasins, fonds de roulement, ressources humaines pour l'encadrement), le conseil technique par la maîtrise des références techniques sur le sorgho (conduite de la culture). Mais, en 2004, l'OPCC a repris la gestion des greniers communautaires d'APROSTOC à cause de ses difficultés financières constatées.

Jusqu'au début des années 1990, la commercialisation de l'oignon contrôlée par les commerçants n'a pas connu de difficultés majeures. Mais à partir de 1994, avec la chute du prix de l'oignon, les producteurs se sont organisés en GIC avec l'appui du Projet de Diversification des Exportations Agricoles (PDEA) financé par la coopération Canadienne. La Coopérative des producteurs d'oignon du Nord-Cameroun (TIGNERE), créée en 1997, se fixait comme objectifs de s'impliquer dans la commercialisation de l'oignon. Deux activités principales sont retenues :

stocker les oignons en unités de 500 sacs, dénommée « opération 500 sacs », conduite avec l'appui financier du PDEA et d'AGROCOM (Association interprofessionnelle Agriculture Agro-industrie Communication), et mettre en place une structure de commercialisation à partir des magasins individuels. La construction de 2 centres de collectes financés par l'agence Canadienne pour le développement industriel (ACDI), la connaissance des circuits locaux et régionaux de commercialisation ainsi que la maîtrise des références techniques sur l'oignon (production, stockage) sont les principales réalisations. Les difficultés de gestion ont contraint TIGNERE à arrêter la commercialisation collective de l'oignon et les centres de collectes. L'adhésion des producteurs à la coopérative a diminué et les partenaires se sont retirés. Seule l'association Française des volontaires de progrès (AFVP) poursuit la collaboration avec la coopérative et apporte des financements limités et de courte durée.

Difficultés des dispositifs dans la gestion des financements

Le financement des dispositifs concerne la prise en charge des agents et le fonctionnement de la structure, mais aussi l'appui aux services comme la formation, le conseil, le crédit, le stockage des céréales, etc. Dans cinq des six dispositifs étudiés, les financements reposent essentiellement sur des ressources financières extérieures aléatoires, les contributions (cotisations, adhésions, prélèvements, etc.) des bénéficiaires généralement insuffisantes sont très variables selon les opérateurs, et une partie de leurs responsables n'ont pas les compétences suffisantes pour gérer des services rémunérateurs.

Seule la SODECOTON finance entièrement son dispositif par les prélèvements sur la vente du coton. L'irrégularité et la gestion non transparente des finances ont provoqué des tensions financières qui n'ont pas permis au PNVA, à APROSTOC et à TIGNERE d'assurer régulièrement leurs services et ont contraint le SAILD et le CERN à en abandonner certains. Des fluctuations importantes des prix des céréales sur les marchés, une mauvaise gestion des GP, et le non respect de leurs engagements par les producteurs, ont été à l'origine de l'arrêt de la gestion du stockage des céréales par le SAILD et les APROSTOC. De son côté, la coopérative TIGNERE a rencontré des difficultés dans la commercialisation de l'oignon, des pertes à la conservation (pourriture) et lors du transport (écrasement), ce qui a fragilisé la confiance entre les producteurs et la coopérative.

Tous ces dispositifs ont réussi à mettre en place des GP et des OP, et certaines des fédérations, qui deviennent progressivement plus autonomes. Mais, tous rencontrent des difficultés dans le recouvrement des crédits, l'instabilité des GP et le niveau insuffisant des animateurs, conseillers paysans et agents de vulgarisation. Ils sont alors contraints de se restructurer, de revoir leurs stratégies pour essayer de s'adapter aux changements de leur environnement.

Discussion

Gouvernance et financement, facteurs déterminants dans la pérennisation des services

Dans les organismes à but non lucratif (CERN, SAILD) et dans les OP (APROSTOC, TIGNERE), la gestion des services à caractère rémunérateur et social (lutte contre la pauvreté, appui à des groupes défavorisés) a été défaillante dans la conception des programmes et dans l'implication des producteurs principalement. Nombreux sont encore ceux qui font partie d'un GP pour bénéficier de biens et de financements, avec l'intention inavouée de ne rien avoir à rembourser. Seule, la SODECOTON continue à financer et assurer ses services, mais en rendant plus difficiles leur accès aux producteurs.

Cette analyse montre, comme au Mali (Havard et al., 2007), et dans d'autres situations en Afrique Sub Saharienne, que les principales raisons avancées pour la durabilité des services sont la pérennisation des financements, et le choix des acteurs institutionnels participant au pilotage de ces services. Selon Mercoiret et Bertomé (1995), les expériences passées d'appui aux producteurs ont montré que les chances de succès et de pérennisation des interventions étaient meilleures quand les paysans géraient eux-mêmes ou étaient associés à la gestion des dispositifs. Même si cette participation est parfois une caution ou un alibi, elle vise à garantir une réelle réponse aux besoins des paysans, assurer une insertion des activités dans les réseaux socioprofessionnels, mobiliser les leaders d'opinion, légitimer les organisations paysannes comme interlocuteurs fiables des services étatiques (Faure, 2007). Tous les points de vue s'accordent sur la nécessité de la participation des producteurs et de leurs OP aux coûts des services, mais les questions du niveau d'autofinancement et du délai pour l'atteindre restent posées.

En outre, le pilotage effectif, ainsi qu'une meilleure efficacité et efficience, des dispositifs par des OP demandera du temps et de l'accompagnement. La mise en place de programmes de formation sur la gouvernance de dispositifs, par le Centre Régional d'Appui à la Professionnalisation Agropastorale (CRPA) créé en 2007 à Garoua, est indispensable pour envisager à terme la pérennisation de services impliquant les OP et les agriculteurs.

Assurer la formation professionnelle (producteurs, conseillers, cadres) pour garantir l'efficacité et l'efficience des services d'appui-conseil

Un frein important à la mise en œuvre et à l'efficacité des approches participatives dans les dispositifs d'appui-conseil, est le fort taux d'analphabétisme des producteurs, et le nombre insuffisant de lettrés pour assurer les fonctions des bureaux des GP. Il en résulte que le savoir du producteur est souvent placé au-dessous de celui du vulgarisateur, et que les producteurs rencontrent des difficultés pour contrôler les activités du bureau de leurs GP et OP.

Un effort soutenu de l'Etat doit être mis en direction de l'enseignement primaire et agricole, et en partenariat avec les OP pour la formation continue des producteurs (alphabétisation, formation professionnelle), pour leur permettre de prendre en charge la gestion des GP (Mercoiret et al., 1997), et mettre en œuvre durablement les services d'appui-conseil. Au Cameroun, le Programme d'appui à la rénovation et au développement de la formation professionnelle dans les secteurs de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche (AFOP) du MINADER et du MINEPIA pour la période 2008-2011 vise à améliorer la qualification professionnelle pour une meilleure insertion professionnelle des jeunes, par la rénovation du dispositif d'enseignement agricole (écoles, centres publics et privés, etc.).

Les questions de compétence, de statut et d'identité des conseillers et des responsables de dispositifs d'appui-conseil sont aussi posées, car c'est bien sur eux que repose la qualité du travail réalisé. Les expériences de formation des conseillers sont nettement insuffisantes. Elles sont réalisées par des prestataires locaux (cas du Service d'Appui au Développement Local – SADEL- pour la formation des agents de la SODECOTON sur les services d'appui à l'agriculture depuis 2004) ou étrangers dans le cas de la formation des conseillers agricoles et de gestion du projet ACEFA en 2009. Les cadres (ingénieurs) chargés de l'organisation des services et du fonctionnement des dispositifs n'ont pas, pour la plupart, de compétences en animation et n'ont pas été formés aux approches et à la gouvernance de ces dispositifs. Former ces conseillers agricoles et ces responsables demande de revoir les parcours de formation initiale en agriculture vers l'acquisition de compétences, et pas seulement de connaissances. Revoir les parcours de formation sur le conseil demande une implication de la recherche agricole (apport sur les dispositifs et les démarches), des ministères de l'agriculture et de l'élevage, des OP, des ONG (formation des conseillers agricoles), de la Faculté d'Agronomie et

des Sciences Agricoles (FASA) de l'université de Dschang (formation des ingénieurs) et des collèges régionaux d'agriculture (formation des techniciens et techniciens supérieurs).

Quels indicateurs en tirer pour la durabilité des services aux producteurs ?

La situation étudiée montre, comme dans d'autres situations d'Afrique de l'Ouest (Havard *et al.* 2007), que la défaillance de la majorité des dispositifs d'appui-conseil en termes de financement et des sources d'information, en terme de gestion des activités et de ressources humaines compétentes, altère fortement la confiance entre les acteurs impliqués. Aussi, leur engagement dans ces dispositifs visent essentiellement leur intérêt individuel, et très rarement, collectif, comme la fierté d'appartenir à un groupe, etc. Ce constat rejoint celui de Martinot (2007) qui relève que les dispositifs de conseil agricole, recherchent à passer progressivement d'une confiance basée sur l'intérêt bien compris de chaque membre à une confiance basée sur un partage de valeurs qui garantit une fidélité des membres dans la durée. Hémidy et Cerf (2000) soulignent trois indicateurs génériques à prendre en compte pour la réussite de l'innovation dans le cadre des services dans un dispositif de conseil agricole : (i) la conception méthodologique et l'instrumentation, (ii) le développement des compétences, et (iii) une transformation organisationnelle. Dans le même sens, Faure (2007) rapporte que le succès des dispositifs de conseil peut-être envisageables si ceux-ci sont co-construits par les acteurs impliqués (organisation paysanne, État, ONG...), en fonction de la demande paysanne, de l'histoire institutionnelle dans la zone concernée et donc des rapports de force entre acteurs (poids de la vulgarisation, expériences antérieures de conseil). De même, les sources internes d'information et celles externes, ainsi que les supports et les protocoles pour traiter l'information aux producteurs, facilitent la réalisation des services au sein d'un dispositif de conseil agricole. Le système d'information aux producteurs permet à court terme aux responsables des dispositifs d'accomplir leurs tâches de gestion : diagnostiquer, prévoir, suivre, contrôler mais aussi favorise des processus d'apprentissage individuels et collectifs des conseillers des organisations et représentants de producteurs mais aussi des membres (Faure (2007). L'information est une ressource stratégique qui participe au pilotage de l'action organisée comme le définit Hatchuel (2001) quand il évoque les sciences de gestion dans une exploitation agricole.

Ces différents éléments permettent de proposer un certain nombre d'indicateurs de la durabilité des services aux producteurs :

- la pérennité des financements est assurée ; les bénéficiaires y contribuent pour la plus grande part ;
- la gouvernance des dispositifs est transparente ; les instances de coordination et de gestion se réunissent régulièrement et sont effectivement contrôlées, les bénéficiaires sont réellement impliqués dans les prises de décision ;
- des ressources humaines compétentes gèrent les dispositifs ; le niveau et la qualification des cadres et agents sont en adéquation avec les postes occupées ;
- la réalisation des services de conseil agricole aux producteurs est assurée ; l'accès aux systèmes d'informations par les membres, contribue à la production de nouvelles connaissances (définition d'itinéraires techniques) et élabore les règles de fonctionnement de ces services (production et commercialisation des produits, définition d'indicateurs de durabilité de ces services etc.) ;
- les dispositifs sont co-construits avec les acteurs impliqués ; les services mis en œuvre répondent à une demande réelle des bénéficiaires et tiennent compte de l'environnement institutionnel (historique, dispositifs existants, financements mobilisables) ;
- les méthodes et outils sont élaborés avec les acteurs ; ils prennent en compte le contexte d'intervention (autres méthodes et outils appliqués, niveau de formation et d'organisation des bénéficiaires).

Conclusion

Au Nord Cameroun, les dispositifs d'appui aux agriculteurs ayant émergé avec le désengagement de l'Etat de certains services agricoles, demeurent fragiles. En effet, la durabilité des financements et la pérennité des services ne sont pas assurées. Les approches d'appui-conseil sont remises en cause avec l'évolution rapide des besoins des producteurs. Les différents dispositifs coordonnent peu leurs services et leurs activités.

Malgré ces difficultés, favoriser l'émergence de dispositifs d'appui aux agriculteurs, promus par des acteurs divers (publics ou privés) est nécessaire. Les paysans peuvent alors mieux orienter leurs attentes et s'adresser à l'offre de service qui leur paraît la plus pertinente. La pérennisation et l'adaptation des dispositifs d'appui-conseil aux besoins des producteurs nécessitent l'implication, la contribution et la coordination des acteurs concernés (Etat, bailleurs, OP, privés, producteurs). L'Etat doit renforcer son implication dans l'éducation de base, l'alphabétisation et la formation professionnelle des paysans, ainsi que dans la formation et l'élaboration d'un statut des conseillers agricoles. Les OP et la chambre d'agriculture, en concertation avec l'Etat, ont un rôle important à jouer dans ces dispositifs (conception, mise en œuvre, financement, ressources humaines, etc.), et doivent faire la différence entre leurs fonctions sociales (dialoguer avec les paysans), économiques et techniques (appui-conseil, approvisionnement, commercialisation, etc.). La recherche d'accompagnement est indispensable pour adapter et faire évoluer les démarches d'appui-conseil, et participer aux indicateurs d'évaluations des services au sein des dispositifs.

Remerciements

Les auteurs remercient le PRASAC qui a rendu possible la réalisation de ce travail.

Références bibliographiques

- Birner R., Davis K., Pender J., Nkonya E., Aanandayasekeram P., Ekboir J., Mbabu A., Spielman D., Homa D., Benin J., Cohen M., 2006.- From "Best Practice" to "Best Fit". A framework for analyzing pluralistic agricultural advisory services worldwide. - Washington D.C.: IFPRI discussions papers.-
- Bourou M. 2007.- Analyse comparative des expériences d'appui aux exploitations familiales agricoles au Nord-Cameroun. Mémoire d'Ingénieur Agronome.- Dschang, Cameroun : Faculté d'Agronomie et des Sciences Agricoles (FASA), Université de Dschang.- 88 p.
- Chombart de Lauwe J., Poitevin J., Tirel J.C., 1969.- Nouvelle gestion des exploitations agricoles. - Paris : Deuxième Edition Dunod. - 509 p.
- Djamen Nana P., Djonnewa A., Havard M., Legile A., 2003.- Former et conseiller les agriculteurs du Nord-Cameroun pour renforcer leurs capacités de prise de décision. Cah Agric ; **12**(4): 241 – 245
- Faure G., 2007.- L'exploitation agricole dans un environnement changeant ; Innovation, aide à la décision et processus d'accompagnement. Synthèse des travaux pour l'obtention de l'Habilitation à Diriger des Recherches.- France : Université de Bourgogne.- 221 p.
- Gadrey J., 2002.- Une économie de services. Cahiers Français : vingt ans de transformation de l'économie française.
- Hatchuel A., 2001.- Quels horizons pour les sciences de gestion ? Vers une théorie de l'action collective, in « Les nouvelles fondations des sciences de gestion. Eléments d'épistémologie de

la recherche en management », Eds David A., Hatchuel A., Laufer R., Vuibert-FNEGE, Paris, pp 7-43

Havard M., Dugué P., Coulibaly Y., 2007.- Mali : aider les paysans à mieux gérer leur exploitation. Travaux et Innovations **138** : 46-50.

Hemidy L., Cerf M., 2000. - Managing Change in Advisory Services : Controlling the Dynamics of Resource Transformation and Use, in “Cow up a tree, Knowing and Learning for Change in Agriculture, Case studies from Industrialized Countries”, Paris, Sciences Update, INRA, pp 351-368.

Laville J.L., 2005.- Sociologie de services. Entre marché et solidarité. - Paris -, 180 p.

Martinot G., 2007. - Trust and contracting in Agri-Food Hybrid structures. In “Innovation and System dynamic in Food Networks, February 15-17 2007, Innsbruck, - Austria -, 13p.

Mbili Oloume J.P., 2006.- Présentation de l'évolution de la politique nationale de vulgarisation agricole du Cameroun.- Yaoundé, Cameroun : MINADER.- 5 p.

Mercoiret M.R., 1994.- L'appui aux producteurs ruraux. Guide à l'usage des agents de développement et des responsables de groupements. - Paris : Khartala .- 464 p.

Mercoiret M.R., Berthomé J., 1995.- Les organisations paysannes face au désengagement de l'Etat. Introduction aux travaux, atelier international, Mèze, France, CIRAD, pp 15-19. - Grenoble : Presse Universitaire de Grenoble.- 119 p.

Mercoiret M.R., Berthomé J., Minla Fou'ou J., Essindi A., 1997.- Animation et appui aux organisations de producteurs. Evaluation à mi-parcours.- Garoua : SODECOTON, DPGT, IRAM.- 130 p.

Tchala A. F., Kamga A., Ndjoya J., 1994. La vulgarisation agricole au Cameroun : cas de la Recherche-Développement/Formation à l'Université de Dschang.- Dschang, Cameroun : Université de Dschang.- 40 p.

Wennink B., Heemskerk W. (Eds), 2006.- Farmers' organizations and agricultural innovation. Case studies from Benin, Rwanda and Tanzania, Bulletin n°374. - Amsterdam: KIT. - 112 p.

Tableau I. Principales caractéristiques des dispositifs étudiés

| Opérateurs | Organismes à but non lucratifs | | Organismes publics | | Organisations de producteurs | |
|-------------------------|--|---|---|--|---|---|
| Nom (date début) | SAILD (1991) | CERN (1992) | SODECOTON (1974) | PNVA | APROSTOC (1997) | TIGNERE (1997) |
| Zones | EN, NO, AD | NO (Ngong, Lagdo) | EN | EN, NO, AD | EN | NO (Bénoué, Mayo Louti) |
| Financement | SOS Faim | Eglise (CODASC) | Producteurs | Etat, BAD, BM | AFD, GIC coton | Producteurs, ACIDI, AFVP |
| Services | Principaux | Appui au stockage des céréales | Formation, suivi, évaluation | Production et commercialisation coton | Diffusion technique aux groupes de contact | Stockage des céréales |
| | secondaires | Structurations (OP) Alphabétisation Crédits | Stockage céréales Crédits campagne Micros projets Structuration (OP) | Crédits Structuration (GIC coton) Formation/Alphabétisation Vulgarisation | Formation agricole Structuration OP Micros projets de production | Production sorgho Conseil technique Structuration OP Alphabétisation Crédits (céréales) |
| Méthodes d'intervention | | | | | | |
| | Sensibilisation, Animation, Réunions, Suivi activités des groupes de producteurs | | | | | |
| | Démonstrations Suivi-évaluation | Enquêtes Méthode GRAPP Suivi individuel | Visites | Groupes de contact Unités de démonstration Visites | Démonstrations | Méthode GRAPP Suivi individuel |
| Partenaires principaux | PAM, ACDIC, OP | FIMAC, PARFAR | AFD, OPCC, GIC coton | FIDA, IDA, OP de production | DPGT, ESA, Crédit du Sahel, GIC coton | PDEA, AGROCOM, ACIDI, AFVP, GIC, producteurs |
| Ressources humaines | 1 chef d'antenne 4 chefs de programme ; 50 AR | 1 Coordinateur 9 Animateurs 48 AR | 9 CDR 110 CDS 250 CDZ | Province Nord 1 SR ; 2 TS ; 4 SS ; 46 AVZ | 3 techniciens ESA muskwari 9 APROSTOC ; 8 CP | Bureau exécutif Services d'appui technique |
| Bénéficiaires | 450 GIC/49 Unions 6000 membres 59% des femmes | 48 GIC/ 6 unions 500 membres 40% des femmes | 1900 GIC 370 000 producteurs | Région Nord : 425 OP de production (2007) | 9 APROSTOC 220 GIC stockeurs 40 GIC producteurs 52 000 membres | 8 GIC 5 unions 1200 membres |

Légende tableau

ACDI. Agence Canadienne pour le Développement Industriel
ACDIC. Association Citoyenne de Défense des Intérêts Collectifs
AD. Province de l'Adamaoua, EN. Province de l'Extrême Nord, NO. Province du Nord
AFD. Agence Française de Développement
AFVP. Association Française des Volontaires du Progrès
AGROCOM. Association interprofessionnelle Agriculture Agro-industrie communication
AR. Animateur relais, AVZ. Agent vulgarisateur de zone,
BAD. Banque Africaine de Développement ; BM. Banque Mondiale
CDR. Chef de Région, CDS. Chef de secteur, CDZ. Chef de zone, CP. Conseiller paysan
CODASC. Comité diocésain des Activités Sociales et Caritatives
DPGT. Développement paysannal et gestion de terroir

ESA. Eau-Sol-Arbre
FIDA. Fonds International de Développement pour l'Agriculture
FIMAC. Financements des Micro-Réalisations Agricoles et Communautaires
GIC. Groupe d'initiative commune ; OP. Organisation de Producteurs
GRAPP. Groupe de Recherche à l'Autopromotion des Producteurs
IDA. International Development Association
OPCC. Organisation des Producteurs de Coton du Cameroun
PAM. Programme Alimentaire Mondial
PARFAR. Projet d'Amélioration des Revenues Familiales Agricoles et Rurales
PDEA. Projet de Diversification des Exportations Agricoles
SR. Superviseur régional, SS. Superviseur secteur. TS. Technicien spécialisé